

**PENGELOLAAN HUBUNGAN KERJA KEPALA SEKOLAH DAN GURU
DI RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
(STUDI SITUS DI SMP NEGERI 1 DELANGGU KABUPATEN KLATEN)**

Disusun dan Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan



Oleh
RAHMA WIDHI SATRIAWATI
Q100090008

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGELOLAAN HUBUNGAN KERJA KEPALA SEKOLAH DAN GURU
DI RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
(STUDI SITUS DI SMP N 1 DELANGGU KABUPATEN KLATEN)

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh
RAHMA WIDHI SATRIAWATI
NIM 100090008

Disetujui Oleh :

Pembimbing



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

HALAMAN PENGESAHAN

PENGELOLAAN HUBUNGAN KERJA KEPALA SEKOLAH DAN GURU
DI RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
(STUDI SITUS DI SMP N 1 DELANGGU KABUPATEN KLATEN)

Oleh

RAHMA WIDHI SATRIAWATI
NIM 100090008

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji
Sekolah Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Selasa tanggal 18 April 2017
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji

1 Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

1.

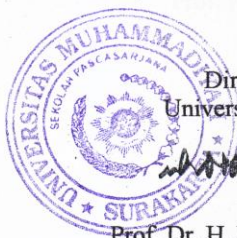
2 Prof. Dr. Utama

2.

3 Dr. Sabar Narimo, M.M., M.Pd

3.

Surakarta, 19 April 2017



Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Prof. Dr. H. Khudzaifah Dimyati, S.H., M. Hum.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 18 April 2017



Rahma Widhi Satriawati

**PENGELOLAAN HUBUNGAN KERJA KEPALA SEKOLAH DAN GURU
DI RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL
(STUDI SITUS DI SMP NEGERI 1 DELANGGU KABUPATEN KLATEN)**

Abstract

The objectives of the study are to: 1) describe the characteristics of headmaster leadership in building work relation between headmaster and teachers at SMP Negeri 1 Delanggu and 2) describe the characteristics of togetherness between headmaster and teachers at SMP Negeri 1 Delanggu. The study is qualitative study using ethnography design to understand view point of SMP Negeri 1 Delanggu community concerning work relation management of headmaster and teachers at international level prospective school. The data collecting techniques are observation, interview, and document. The data are analyzed by data reduction, data display, and drawing conclusion and verification. Result of the study shows that: 1) the characteristics of headmaster leadership in building work relation between headmaster and teachers are performance evaluation of each teachers, headmaster has note about characteristics of each teacher, perception that headmaster needs teachers in performing job becomes base in building work relation, headmaster conducts meeting to discuss problems, headmaster greatly supports teachers in improving their skills and competences, headmaster builds networks between the school and other institutions either in regional, national, or international level, outsourcing program to improve English and computer skills. 2) the characteristics of togetherness between headmaster and teachers are there is support as friends in performing duty, there is openness in accepting critics, opinion, inisiative, and creativity fpr school, there is good cooperation in preparing event in order to get best result, there is effective communication in discussing and taking decision, headmaster conducts interview to post teachers based on their ability, there is discussion of problems outside school problems, and there is high commitment and reward.

Keywords: management, work relation, headmaster, teacher

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membina hubungan kerja Kepala Sekolah

dan guru di SMP Negeri 1 Delanggu dan 2) mendeskripsikan karakteristik kebersamaan Kepala Sekolah dan guru di SMP Negeri 1 Delanggu. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan desain etnografi untuk memahami sudut pandang masyarakat SMP Negeri 1 Delanggu mengenai pengelolaan hubungan kerja Kepala Sekolah dan guru di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumen. Data dianalisis melalui reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Ciri kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membina hubungan kerja antara Kepala Sekolah dan guru adalah adanya evaluasi kinerja setiap guru, Kepala Sekolah memiliki catatan tentang karakteristik setiap guru, persepsi bahwa seorang Kepala Sekolah memerlukan bantuan guru dan staf menjadi dasar Kepala Sekolah dalam membangun hubungan kerja, Kepala Sekolah sering mengadakan rapat untuk membahas setiap masalah, Kepala Sekolah sangat mendukung upaya guru untuk mengembangkan kompetensi dan ketrampilan, Kepala Sekolah membangun jejaring atau *network* antara sekolah dengan pihak luar di tingkat regional, nasional, dan internasional, program outsourcing dengan lembaga untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris dan komputer. 2) Ciri kebersamaan antara Kepala Sekolah dan guru adalah adanya sikap saling mendukung sebagai teman dalam melaksanakan tugas kedinasan, terdapat keterbukaan dalam menerima kritik, pendapat, inisiatif, dan kreatifitas untuk memajukan sekolah, terdapat kerjasama yang solid dalam mempersiapkan lomba atau event untuk memperoleh hasil terbaik, terdapat komunikasi yang efektif dalam mendiskusikan dan mengambil keputusan, Kepala Sekolah melakukan wawancara untuk menempatkan guru sesuai dengan kemampuannya, adanya pembahasan masalah di luar kedinasan, serta adanya komitmen tinggi dan penghargaan.

Kata Kunci : pengelolaan, hubungan kerja, kepala sekolah, guru.

Pendahuluan

Dalam pembukaan UUD 1945 dinyatakan bahwa tujuan membentuk Negara Kesatuan Republik Indonesia ialah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Penyelenggara pendidikan adalah pemerintah pusat, pemerintah daerah, atau masyarakat yang khusus menyelenggarakan pendidikan pada jalur pendidikan formal (Pasal 1 UU No. 14 Th 2005). Keberhasilan sekolah ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah. Keberhasilan organisasi sekolah tersebut tidak bisa lepas dari strategi yang dikembangkan oleh Kepala Sekolah dalam membina hubungan kerja dengan para guru.

Dalam organisasi sekolah, hubungan Kepala Sekolah dengan guru merupakan hubungan antara atasan atau pemimpin dengan bawahan sebagai mitra kerja yang telah diatur dalam struktur organisasi. Hubungan tersebut bisa juga disebut hubungan antar manusia.

Dalam konteks hubungan antarmanusia dalam suatu organisasi, istilah ini sering disebut kerekatan sosial atau kohesi sosial atau integrasi sosial. Kalimat yang disampaikan seseorang merupakan manifestasi dari pikiran, pengetahuan, sikap dan perilaku. Kohesi merupakan suatu karakteristik secara bersamaan yang bagian-bagiannya memiliki satu kesatuan harmonis (Robert dalam Mahriyuni, 2005).

Dalam organisasi sekolah, antara seorang anggota dengan anggota lain memiliki persamaan dan perbedaan kepentingan. Persamaan dan perbedaan itu disebabkan oleh latar belakang kedudukan, kesempatan, kekayaan, agama dan budaya. Persamaan dan perbedaan perilaku itu terkadang membawa dampak pada perpecahan atau keutuhan, cerai-berai atau kebersamaan. Teori Malinowski dalam Tumanggor (2005) tentang kohesi menyatakan bahwa keutuhan akan terjadi apabila suatu wilayah kehidupan dilandasi secara kuat oleh keuntungan timbal balik dibawah prinsip-prinsip legal (Harsono, 2008).

Hubungan adalah kerekatan hubungan antara elemen-elemen organisasi sekolah. Kerekatan hubungan itu dapat melahirkan keutuhan, perpecahan, dan atau hubungan timbal balik yang saling menguntungkan secara ekonomi, sosial dan budaya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hubungan merupakan kerekatan, keutuhan, dan hubungan timbal balik antara kepala sekolah dan guru di organisasi sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan akademik.

Dalam membentuk sebuah organisasi yang baik, dibutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Tidak ada faktor yang memberikan banyak manfaat terhadap sebuah organisasi selain pemimpin yang efektif. Gibson (2004: 1) menyatakan bahwa pemimpin diperlukan untuk menentukan tujuan, mengalokasikan sumber daya yang langka, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan perusahaan, mengkoordinasikan perubahan, membina kontak antarpribadi

dengan pengikutnya, menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi. Kenyataan dalam sebuah organisasi adalah bila kelompok orang atau pekerja dibiarkan sendiri tanpa pemimpin dan membiarkan mereka berjalan sendiri-sendiri, kurang pengarahan dan disiplin, maka hanya beberapa yang akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Raunch and Behling, 1984,46).

Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan(Jacobs&Jacques,1990,281). Dalam mencapai tujuan memerlukan pemimpin yang berkemauan tinggi dalam memimpin organisasi dan membangun kerjasama yang baik dalam pencapaian tujuan tersebut.

W.J Raddin dalam artikelnya *what kind of manager* menentukan watak dan tipe pemimpin yang ideal, yaitu : berorientasikan tugas, berorientasikan hubungan kerja, dan berorientasikan hasil yang efektif. Pemimpin harus memiliki tipe orientasi terhadap tugas yang harus dikerjakan sendiri maupun yang harus diembankan pada Guru. Dan juga orientasi terhadap hubungan kerja didalam organisasi seperti dengan Guru, staf administrasi ataupun Komite, yang terakhir kepala sekolah harus berorientasi pada hasil yang efektif.

SMP Negeri 1 Delanggu Klaten merupakan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, merupakan SMP kedua terbaik di Kabupaten Klaten, SMP menuju standar ISO 9001.14000, memiliki prestasi membanggakan baik dibidang akademik maupun non akademik. Lokasi ini dikatakan khas atau istimewa karena keahlian, reputasi, konsep, kekritisian, kebijaksanaan, dan tanggung jawabnya.

SMP Negeri 1 Delanggu sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) ditetapkan dengan Surat Keputusan Dirjen Peningkatan mutu SMP No: 2105/C3/KP/2009. Upaya mewujudkan sekolah sebagai RSBI memerlukan tahapan-tahapan yang sistematis, terarah, dan terencana. Diawali dengan

peningkatan kapasitas sekolah sesuai Standar Nasional pendidikan yang selanjutnya diikuti dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia penyelenggara pendidikan. Dengan kondisi tersebut, maka satuan pendidikan diharapkan mampu secara mandiri mengembangkan proses pembelajaran menggunakan Bilingual sebagai bahasa pengantar dalam rangka pencapaian kompetensi yang diharapkan (Diknas, 2008: 3). Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk mengkaji pengelolaan hubungan kerja kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 1 Delanggu Klaten.

Penelitian ini difokuskan pada pembahasan bagaimana karakteristik pengelolaan hubungan kerja Kepala Sekolah dan guru di SMP N 1 Delanggu dan karakteristik kebersamaan Kepala Sekolah dan guru di SMP N 1 Delanggu sehingga terwujud organisasi yang efektif.

Tujuan penelitian ini yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai yaitu untuk mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membina hubungan kerja Kepala Sekolah dan guru di SMP N 1 Delanggu dan untuk mendeskripsikan karakteristik kebersamaan Kepala Sekolah dan guru di SMP N 1 Delanggu.

Metode

Jenis penelitian yang diambil adalah jenis Penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ialah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi dan lain-lain (Moleong, 2006:6). Desain penelitian disini yaitu etnografi, dimana didalamnya terdapat proses penjelasan menyeluruh tentang kompleksitas kehidupan kelompok (Sukmadinata, 2007: 107). Kelompok yang dijadikan penelitian disini adalah hubungan kerja kepala sekolah dan guru di SMP N 1 Delanggu.

Kehadiran peneliti dalam melakukan penelitian selama tiga bulan, peneliti sebagai siswa dan instrumen. Data utama yang dicari dalam sebuah penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Sumber data adalah sesuatu yang menjadi sebuah acuan untuk mendapatkan sebuah data. Hasil observasi, hasil wawancara, dan dokumentasi disini merupakan sumber data yang digunakan oleh peneliti.

Penelitian ini menggunakan sumber-sumber data yang meliputi informan, tempat, peristiwa, arsip dan dokumen. Dalam penelitian ini nara sumber adalah guru dan Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data yang dipakai yaitu wawancara mendalam, observasi pengamatan, dokumentasi, Teknik analisis data antara lain pengumpulan data, reduksi data, display. data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Dalam menetapkan keabsahan data yang diperlukan teknik pemeriksaan yang didasarkan atas kriteria: Derajat kepercayaan (*credibility*), Keteralihan (*transferability*), Ketergantungan (*dependability*), Kepastian (*confirmability*)

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Hubungan Kerja Kepala Sekolah dan Guru di SMP N 1 Delanggu

Pengadaan pembinaan dan meeting serta diskusi dalam memecahkan setiap masalah menunjukkan keefektifan komunikasi yang dibina oleh pemimpin di SMPN 1 Delanggu sesuai sesuai dengan penelitian Derrick J. Neufeld, Zeying Wan, dan Yulin Fang (2010) yang berjudul *Remote Leadership, Communication Effectiveness and Leader Performance*. Hasil penelitian Neufeld, et. al menunjukkan bahwa keefektifan komunikasi menjadi ciri performansi pemimpin dan berfungsi sebagai mediator perilaku kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional berhubungan dengan performansi pemimpin

Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian Gilley, Ann, Gilley Jerry W, dan McMillan Heather S (2009) yang berjudul *Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness*. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada banyak sekali variabel yang memiliki pengaruh terhadap keefektifan pemimpin. Penelitian ini mengkaji perilaku yang berhubungan dengan keefektifan kepemimpinan dalam menuju perubahan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku yang bernilai dalam melakukan perubahan adalah motivasi dan komunikasi. Persamaan hasil penelitian ini terdapat pada perilaku pemimpin yaitu Kepala Sekolah dalam melakukan perubahan dengan motivasi

dan komunikasi. Kepala Sekolah selalu memotivasi guru untuk mengembangkan karir dan profesionalnya dengan dukungan moril dan beasiswa.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian Tivinarlik, Alfred; Wanat, Carolyn L (2006) dalam penelitiannya yang berjudul *Leadership Styles of New Ireland High School Administrators: A Papua New Guinea Study* yang merupakan penelitian etnografis tentang kepemimpinan Kepala Sekolah di sekolah menengah di Papua New Guinea mendeskripsikan pengaruh organisasi birokrasi sekolah pada pembuatan keputusan. Nilai komunal hubungan dan kepemimpinan "big men" menentukan tanggung jawab kepala sekolah untuk memegang prinsip birokrasi. Negara berkembang yang memiliki infrastruktur barat pada sistem kultural bisa belajar dari kesalahan proses struktural dan nilai komunal yang bisa memunculkan kesenjangan antara masyarakat dan sekolah. Dalam penelitian ini Kepala Sekolah merencanakan pengembangan fasilitas sekolah baik gedung maupun media pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler dan membangun jejaring baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional dan membangun kerja sama dengan alumni dan masyarakat yang bertujuan untuk memajukan sekolah. Artinya dengan adanya kerja sama ini, tidak ada kesenjangan antara masyarakat, dalam hal ini adalah sekolah lain, lembaga ketrampilan, dan alumni, dan sekolah. Kerja sama ini diikat dalam MOU yang turut menentukan sikap kepemimpinan Kepala Sekolah dalam birokrasi kerjanya.

Karakteristik Kebersamaan Kepala Sekolah dan Guru di SMP N 1 Delanggu

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Derrick J. Neufeld, Zeying Wan, dan Yulin Fang (2010) yang menunjukkan bahwa keefektifan komunikasi menjadi ciri performansi pemimpin dan berfungsi sebagai mediator perilaku kepemimpinan. Komunikasi yang efektif dalam penelitian ini direalisasikan dalam bentuk sikap saling mengisi dan saling mendukung dalam menjalin hubungan kerja, sehingga Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dan menjadi contoh bagi guru.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Kellet Peter (2006) yang berjudul *Dialogue and dialectics in managing organizational change: The case of*

a mission-based transformation. Hasil penelitian Peter menunjukkan bahwa aplikasi dialektik pada perubahan organisasi memunculkan hubungan dialeksional antara komunikasi pribadi dan umum dalam proses perubahan. Dalam penelitian ini Kepala Sekolah memfasilitasi pendapat, kreatifitas, dan inisiatif dari guru untuk kemajuan sekolah, serta mengurai perbedaan yang ada untuk menemukan titik pemecahan masalah bersama. Artinya terdapat aplikasi dialektik yang memunculkan hubungan dialeksional antara pribadi dan umum dalam organisasi.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian Gilley, Ann, Gilley Penelitian ini menunjukkan bahwa ada banyak sekali variabel yang memiliki pengaruh terhadap keefektifan pemimpin. Penelitian ini mengkaji perilaku yang berhubungan dengan keefektifan kepemimpinan dalam menuju perubahan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku yang bernilai dalam melakukan perubahan adalah motivasi dan Jerry W, dan McMillan Heather S (2009) yang berjudul *Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness*. komunikasi. Persamaan hasil penelitian ini terdapat pada perilaku pemimpin yaitu Kepala Sekolah dalam melakukan perubahan dengan motivasi dan komunikasi. Kepala Sekolah selalu memotivasi guru untuk mengembangkan karir dan profesionalnya dengan dukungan moril dan beasiswa. Selain itu, terdapat komunikasi yang efektif antara Kepala Sekolah dan guru baik masalah kedinasan ataupun masalah di luar kedinasan, seperti masalah kekeluargaan dan ucapan dalam memperingati hari tertentu dan ulang tahun, pemberian penghargaan atau reward, dan komitmen bersama untuk menjadi contoh bagi siswanya.

Kesimpulan

Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalinkan Hubungan Kerja Kepala Sekolah dan Guru di SMP N 1 Delanggu

Ciri kepemimpinan Kepala sekolah dalam membina hubungan kerja antara Kepala Sekolah dan Guru adalah adanya keefektifan komunikasi yang menjadi ciri performansi pemimpin dan berfungsi sebagai mediator perilaku kepemimpinan. Keefektifan komunikasi disini ditunjukkan dengan Kepala

Sekolah mengadakan pembinaan dan diskusi-diskusi dalam memecahkan masalah ataupun dalam menentukan sebuah keputusan.

Perilaku pemimpin yang ideal dimana Kepala Sekolah berorientasikan tugas, berorientasikan hubungan kerja, dan berorientasikan hasil yang efektif dapat dilihat dari perilaku Kepala Sekolah dalam membentuk tim dengan menunjuk guru yang sesuai dengan kriteria yang telah dilihat oleh Kepala Sekolah sehingga tugas yang diberikan akan mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang efektif.

Karakteristik Kebersamaan Kepala Sekolah dan Guru di SMP N 1 Delanggu

Keefektifan komunikasi dipenelitian ini direalisasikan dalam bentuk sikap saling mengisi dan saling mendukung dalam menjalin hubungan kerja, sehingga Kepala Sekolah bisa melaksanakan tugasnya dan Guru pun bisa mengemban tanggung jawab dengan baik. Dengan begitu tujuan organisasi yang ditentukan akan mencapai hasil sesuai yang diinginkan.

Untuk menemukan titik terang dan menemukan pemecahan masalah antara Kepala Sekolah dan guru bersama sama terbuka dalam komunikasi dialektik sehingga pendapat, kreatifitas, dan inisiatif dapat diolah bersama sehingga mendapatkan hasil dan pemecahan masalah.

Daftar Pustaka

- Ann, Gilley, Gilley dan Jerry W. 2009. *Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness*. (2009): 75-94. <http://proquest.umi.com/pdqweb>. Diakses 12 Desember 2011
- Alfred, Tivinarlik dan Wanat, Carolyn L. 2006. *Leadership Styles of New Ireland High School Administrators: A Papua New Guinea Study*. (Mar 2006): 1-20. <http://proquest.umi.com/pdqweb>. Diakses 12 Desember 2011
- Harsono. 2008. *Model-model Pengelolaan Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Jacobs, T.O., & Jaques E. 1990. *Military executive leadership*. Measures of Leadership. NJ, Leadership Library of America
- Mahriyuni. 2005. *Kohesi pada Teks Narasi dan Argumentasi Bahasa Perancis*. <http://72.14.203.104>. Diakses 11 November 2011
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Neufeld, Derrick J., Zeying Wan dan Yulin Fang. 2008. *Remote Leadership, Communication Effectiveness and Leader Performance*. <http://proquest.umi.com/pdqweb>. Diakses 12 Desember 2011
- Peter, Kellett. 2006. *Dialogue and dialectics in managing organizational change: The case of a mission-based transformation*. (Spring 2006): 211-231. <http://proquest.umi.com/pdqweb>. Diakses 12 Desember 2011
- Sukmadinata. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Tumanggor, R., Aripin, J., & Soeyoeti. 2005. *Dinamika Konflik Etnis dan Agama di Lima Wilayah Konflik Indonesia*. <http://72.14.203.104>. Diakses 11 November 2011
- Raunh & Behling, 1984,46 dalam materi pelatihan ketrampilan manajerialSPMK. Tersedia <http://Gurukemas.Wordpress.com/2007/04/18/Rumus-meningkatkan-mutu-pendidikan/>. 18 April 2017